HANDLUNGSEMPFEHLUNG

E-Learning

Lernen mit digitalen Medien im Betrieb

KOFA Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA)

Wer wir sind und was wir leisten

Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicher-ung (KOFA) unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) dabei, Fachkräfte zu finden, zu binden und zu qualifizieren.

Folgende Angebote hält das KOFA für Personalverantwortliche bereit:

- Studien: Analysen zur Fachkräftesituation in Deutschland
- Handlungsempfehlungen: Tipps für ein Personalmanagement mit Weitblick
- Praxisbeispiele: Best Practice zum Weiterdenken und Nachmachen
- Trends: Zukunftsthemen wie Digitale Bildung und Führung 4.0
- Vorträge und Netzwerke: Austausch mit den Expertinnen und Experten vor Ort
- Willkommenslotsen: Schulungen für die Flüchtlingsintegration in KMU

Mehr Informationen auf www.kofa.de

https://twitter.com/KOFA_de

E-Mail: fachkraefte@iwkoeln.de
Telefon: 0221-4981-543

KOFA Fachkräftesicherung für kleine und mittlere Unternehmen

Impressum

Herausgeber
Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
www.iwkoeln.de

Redaktion
Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung
Postfach 10 19 42, 50459 Köln
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln
fachkraefte@iwkoeln.de
www.kofa.de

Autor
David B. Meinhard

Gestaltung und Produktion
IW Medien GmbH, Köln . Berlin

Fotos
Getty Images

Stand
Januar 2018

Gefördert durch:

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Inhalt

Kapitel 1

Auf einen Blick **4**

Kapitel 2

So gehen Sie vor **8**

- Lernbedarf ermitteln **8**
- Einsatzmöglichkeiten prüfen **9**
- Lernangebote planen **11**
- Lernangebote technisch umsetzen **15**

Kapitel 3

So messen Sie Ihren Erfolg **17**

Anhang

Arbeitshilfen und weitere Informationen **18**

Mit uns Fachkräfte sichern
www.kofa.de
Mit uns Fachkräfte sichern

Kapitel 1

Auf einen Blick

Die Bedeutung digitaler Medien nimmt in privaten und in beruflichen Kontexten zu. Auch Sie können digitale Medien gezielt für Lernprozesse in Ihrem Unternehmen einsetzen und sie fest in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung verankern, etwa um das Lernen zeitlich und räumlich zu flexibilisieren. Mediengestützte Lernangebote werden oft unter dem Begriff E-Learning zusammengefasst.

Definition
E-Learning bedeutet, dass digitale Medien zum Lehren und Lernen eingesetzt werden. Es kann am eigenen PC oder Tablet offline oder über Online-Lernangebote im Internet genutzt werden. Die digitalen Medien können beispielsweise zur Bereitstellung von digitalen Lerninhalten, der gemeinsamen Arbeit an Online-Dokumenten oder zur Kommunikation in einer Lerngruppe (untereinander beziehungsweise mit dem Ausbilder / der Ausbilderin oder dem Trainer / der Trainerin) dienen.

E-Learning betrifft in erster Linie die Art des Lernens. Die Auswahl, Aufbereitung und die Auseinandersetzung mit den Lerninhalten liegen natürlich weiterhin in Ihrer Verantwortung beziehungsweise in der Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die gewünschten Lernprozesse und -ergebnisse erreichen Sie und Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch durch E-Learning nicht „automatisch“. Es ist wichtig, die E-Learning-Angebote an die Rahmenbedingungen Ihres Betriebes anzupassen, Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frühzeitig einzubinden sowie die dringend benötigten technischen und didaktischen Grundlagen zu schaffen.

Folgende Fragen werden Ihnen in dieser Handlungsempfehlung beantwortet:

1 Wie kann ich mit meinem Unternehmen in das Lernen mit digitalen Medien starten?

2 Welche Vorteile bringt mir der Einsatz von E-Learning?

3 Wie kann ich digitale Lernangebote planen und durchführen?

4 Wie kann ich den Erfolg der digitalen Lernmaßnahmen überprüfen?

5 Wo finde ich weitere Informationen?

Blick in die Praxis

E-Learning in der Ausbildung Erfahrungen der REUTER TECHNOLOGIE GmbH

Die REUTER TECHNOLOGIE GmbH produziert Bauteile für Vakuumtechnik und Vakuumphysik. Seit Herbst 2016 nutzen die beiden Auszubildenden des Unternehmens ein digitales Lernprogramm, um die in der Berufsschule erlernten Inhalte zu üben und zu vertiefen. Ausbilder Marco Roth berichtet über die bisherigen Erfahrungen:

Warum haben Sie damit begonnen, E-Learning in der Ausbildung zu testen?

Viele Schulabgänger und -abgängerinnen haben heute Schwierigkeiten mit den mathematischen Anforderungen der Ausbildung zum Feinwerkmechaniker. Dafür verfügt die junge Generation häufig über sehr gute Computerkenntnisse und Digitalkompetenzen. Ihnen fällt es leichter, Informationen über Smartphones oder ihren PC abzurufen, als sich mit einem dicken Wälzer in die Ecke zu setzen. Wir möchten, dass unsere Auszubildenden Spaß am Lernen haben. Und wir möchten sie dort abholen, wo ihre Interessen und Neigungen liegen. Deshalb haben wir uns für die Einführung eines E-Learning-Programms entschieden.

Wie hat die Einführung ausgesehen?

Wir haben zunächst im Führungskreis über die Anschaffung des Programms gesprochen und uns eine Demoversion zu Testzwecken zuschicken lassen. Die Inhalte mit interaktiven Elementen, Videos und Tests haben uns sehr überzeugt. Schließlich haben wir die Auszubildenden gefragt, ob sie das Programm auch nutzen würden. Uns war wichtig, unsere Nachwuchskräfte mit einzubeziehen, um so Akzeptanz zu schaffen.

Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?

Unsere Auszubildenden nutzen das Programm einmal in der Woche während der Arbeitszeit. Wir haben ihnen hierfür auch einen Arbeitsplatz bereitgestellt. Im Idealfall sollen sie die Lerninhalte bearbeiten, die gerade in der Berufsschule durchgenommen werden. Als Ausbilder bzw. Ausbilderin kann ich mir eine Statistik ausgeben lassen, welche Inhalte bereits bearbeitet wurden und wie erfolgreich sie die Aufgaben gelöst haben. Diese Statistik ist für uns eine gute Grundlage für weitere Gespräche. E-Learning muss vom Ausbilder bzw. der Ausbilderin auf jeden Fall betreut und begleitet werden. Die Auszubildenden machen gute Lernfortschritte und sind mit dem Programm sehr zufrieden.

Das vollständige Praxisbeispiel finden Sie unter https://www.kofa.de/aus-der-praxis fachkraeftequalifizieren/e-learning-in-der-ausbildung-kofa

3 Tipps aus der Praxis:

1) Nutzen Sie eine Demoversion, um zu testen, welches E-Learning-Programm wirklich zu Ihnen passt.

2) Vereinbaren Sie klare Regeln über die Nutzung des E-Learning-Programms, z.B. über die zu bearbeitenden Lerninhalte und die aufzuwendende Zeit.

3) E-Learning ersetzt nicht die Wissensvermittlung durch den Ausbilder. Ihr Ausbilder / Ihre Ausbilderin bleibt weiterhin wichtigster Ansprechpartner / wichtigste Ansprechpartnerin für alle Fragen während der Ausbildung.

Die Einstiegsmöglichkeiten sind vielfältig

Digitale Lernangebote in Ihrem Unternehmen können dazu dienen...

- die Zusammenarbeit und Kommunikation sowohl innerhalb von Teams als auch mit externen Lieferanten oder Kunden über die Grenzen einzelner Standorte hinweg elektronisch zu unterstützen,
- benötigte Schulungs- und Arbeitsdokumente digital immer auf dem neuesten Stand zu halten und
- komplexe Prozesse durch digitale Medien und hierdurch erweiterte Möglichkeiten der multimedialen Aufbereitung zu veranschaulichen.

Egal ob Sie einen niedrigschwelligen Einstieg in das Thema suchen oder bereit sind, eine größere Anfangsinvestition zu tätigen – jedes Unternehmen kann aktiv werden.

1.103 Euro

zahlen kleine und mittlere Unternehmen durchschnittlich für die Weiterbildung pro Mitarbeiter. Dabei nutzen sie neben klassischen Weiterbildungsangeboten auch digitale Techniken.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft, 2017, neunte IW-Weiter-bildungserhebung

So profitiert Ihr Unternehmen

Durch den Einsatz digitaler Medien können Sie Ihre betrieblichen Lernprozesse qualitativ verbessern und passgenau auf Ihre Bedarfe zuschneiden. Zudem bietet E-Learning Ihnen das Potential, in der

Potentiale der Nutzung digitaler Medien	Beispielhafte Anwendung
Zeit- und ortsunabhängiges selbstgesteuertes Lernen	Bereitstellung von Schulungsunterlagen, Lernvideos oder anderen Inhalten im Internet/Intranet oder auf einer geeigneten Lernplattform
Kommunikation und Kollaboration der Lernenden über digitale Tools (ergänzend zum persönlichen Austausch)	Gemeinsame Bearbeitung von Lernaufgaben in Online-Dokumenten und Austausch etwa über Chats oder Foren
Interaktive und multimediale Darstellung von Lerninhalten	Darstellung von Fertigungsprozessen, die ansonsten nur schwierig nachvollziehbar sind, in Animationen oder Videos. Ergänzung der Inhalte um interaktive Elemente, Steuerungsmöglichkeiten (Start/Stop/Pause/Veränderung der Wiedergabegeschwindigkeit) oder weiterführende Erläuterungen
Dokumentation von Lernprozessen	Nachweis der regelmäßigen Information der Beschäftigten zu Themen der betrieblichen Sicherheit
Reflexion des eigenen Lernprozesses	Führen des Ausbildungsnachweises in Form eines Online-Portfolios und Einbindung selbst produzierter Medien wie Fotos, Videos oder Audiokommentare
Tests und Selbsteinschätzungen	Überprüfung des eigenen Lernfortschritts anhand von Selbsttests und Reflexionsfragen

Rund 50%

der Unternehmen nutzen jeweils Lernvideos, Onlinekurse oder computerbasierte Selbstlernprogramme.

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft, 2017, neunte IW-Weiter-bildungserhebung

betrieblichen Aus- und Weiterbildung jene Werkzeuge und Kanäle zu nutzen, die auch im Kontext von Digitalisierung und Industrie 4.0 oder Internet der Dinge eine Rolle spielen. Die Tabelle auf S. 6 zeigt Ihnen, welche Vorteile digitaler Medien Sie für Ihr Unternehmen nutzen können.

Neben den genannten Vorteilen bietet die Einführung digitaler Medien auch Einsparpotentiale wie beispielsweise

- die Senkung von Druck- und Versandkosten durch die elektronische Bereitstellung von Schulungsdokumenten,
- weniger Leerzeiten an Produktionsanlagen, wenn digitale Medien zu weniger Schulungszeit an der Maschine selbst führen, und
- verringerte Reisekosten und -zeiten, sofern durch E-Learning der Bedarf an Präsenzveranstaltungen reduziert wird.

Demgegenüber geht die Nutzung von E-Learning-Konzepten auch mit einem gewissen Investitionsbedarf in Form personeller und/oder finanzieller Ressourcen einher. Der tatsächliche Investitionsbedarf wiederum ist abhängig vom gewählten Einsatzszenario. Wenn Sie beispielsweise eigene Lerninhalte digital umsetzen, ist der Aufwand zu Beginn entsprechend groß. Die Produkte können Sie dann aber über einen längeren Zeitraum einsetzen.

Wie Sie mit welchem Einsatz in das Lernen mit digitalen Medien einsteigen können, zeigt Ihnen die folgende Übersicht:

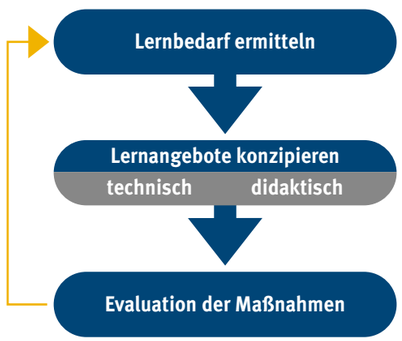
Budgethöhe	Zielsetzungen	Ressourcen
Niedriges Budget	Kostenlose digitale Lehr-Lernmedien zu betrieblichen Themen recherchieren (OER, MOOCs etc.) und Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen darüber informieren	Arbeitszeit der zuständigen Person zu Recherchezwecken und Aufbereitung der Informationen Bereitstellung von benötigter Hardware (falls nicht bereits vorhanden) ggf. Freistellung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zur Nutzung der Lernmaterialien während der Arbeitszeit
Mittleres Budget	Entwicklung eigener Lernmaterialien mit individuellem Bezug zum eigenen Betrieb Nutzung von Autorentools sowie bereits vorhandenen oder frei verfügbaren Distributionswegen (Internet, Intranet, YouTube etc.)	Zusätzlich: Arbeitszeit der zuständigen Person zur Produktion der Lerninhalte ggf. finanzielle Ressourcen zur Beauftragung externer Dienstleister zur Inhaltsproduktion
Hohes Budget	Installation und Betrieb eines eigenen Lernmanagementsystems	Arbeitszeit von speziell ausgebildeten Mitarbeitern (technisches und didaktisches Know-how) bzw. externen Dienstleistern

Kapitel 2

So gehen Sie vor

Digitale Lernangebote können Sie mit dem folgenden Ablaufplan erstellen:

Vorgehen zur Planung digitaler Lernangebote



`Lernbedarf ermitteln`

Finden Sie heraus, in welchen Bereichen Ihres Unternehmens Lernbedarfe bestehen. In welchen betrieblichen Bereichen reichen das benötigte Wissen und vorhandene Kompetenzen aktuell oder in absehbarer Zukunft nicht aus, um die Qualität von Produkten und Dienstleistungen sicherzustellen? Wo fehlen Kompetenzen, um Produkte und Dienstleistungen weiterzuentwickeln und letztlich die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens aufrechtzuerhalten? Welche digitalen Arbeitsmittel sind neu oder haben sich in jüngster Zeit deutlich verändert?

Beginnen Sie beispielsweise mit einer systematischen Bestandsaufnahme des Wissens und Könnens innerhalb Ihres Betriebs. Eine tabellarische Übersicht über die benötigten und die vorhandenen Kompetenzen in den einzelnen Bereichen Ihres Unternehmens ist eine Möglichkeit, um festzustellen, wo aktueller Entwicklungsbedarf vorliegt. Weiterbildungsbedarfe können sich sowohl aus den Anforderungen des operativen Tagesgeschäfts ergeben als auch aus mittel- bis langfristigen strategisch geplanten Aktivitäten.

Mögliche Gründe für Weiterbildungsbedarfe:

- Einführung neuer Technologien und/oder Arbeitsprozesse, etwa im Kontext der Digitalisierung oder Industrie 4.0
- Erschließung neuer Kundengruppen oder Vertriebskanäle
- Hohes Durchschnittsalter in der Belegschaft und altersbedingte Austritte

Planen Sie beispielsweise, Ihre Vertriebskanäle um Möglichkeiten eines Online-Shops zu erweitern, benötigen Sie hierzu kompetente Fachkräfte. Neben der Möglichkeit, sich die Expertise von externen Dienstleistern einzukaufen oder neue Mitarbeitende zu rekrutieren, können Sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die bereits Teil Ihres Unternehmens sind, frühzeitig für neuartige Aufgabengebiete und Zukunftsthemen qualifizieren.

Abhängig von Ihrer Unternehmensgröße bietet es sich an, die Erhebung der Weiterbildungsbedarfe gemeinsam mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorzunehmen beziehungsweise (Zwischen-)ergebnisse in einem Projektteam zu diskutieren.

In der KOFA-Handlungsempfehlung „Betriebliche Weiterbildung“ finden Sie eine detaillierte Anleitung dafür, wie Sie die Weiterbildung planen und organisieren können. Auch An- und Ungelernte aus Ihrer Belegschaft sind eine geeignete Zielgruppe für Qualifizierungsmaßnahmen. Hierzu bieten wir Ihnen die KOFA-Handlungsempfehlung „An- und Ungelernte weiterbilden“ an.

`Einsatzmöglichkeiten prüfen`

Das Lernen mit digitalen Medien bietet Ihnen vielfältige Möglichkeiten, auf Bedarfe unterschiedlicher Gruppen innerhalb Ihrer Belegschaft einzugehen. Mögliche Anwendungsfelder werden beispielhaft für folgende Tätigkeitsfelder innerhalb eines Unternehmens veranschaulicht:

- operative, ausführende Tätigkeiten
- (mittlere) Führungstätigkeiten
- Einführung neuer Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen
- Pflichtunterweisungen

E-Learning für operative Tätigkeiten

Annahme: Der Schwerpunkt von Weiterbildungsangeboten liegt auf der Vermittlung von Faktenwissen und prozeduralem Handlungswissen (Sachkompetenzen; Wissen und Fertigkeiten). Hierdurch werden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die operative Umsetzung der Tätigkeiten im laufenden Tagesgeschäft beziehungsweise für neue Technologien und Abläufe qualifiziert.

Beispiele für digitale Lernmedien und Anwendungsfelder:

- Tutorials / Lernvideos
- Webinare
- Wikis
- Wissensdatenbanken
- Communities of Practice
- elektronisch/online unterstützter Wissensaustausch innerhalb und zwischen Gruppen

Im kaufmännischen Bereich: Dokumentation von und Austausch über bekannte Schwierigkeiten und erprobte Lösungsansätzen bzgl. Ein- und Ausfuhrbestimmungen spezieller Güter in bestimmte Regionen.

Im gewerblich-technischen Bereich: Online-Bereitstellung von Maschinendaten und Wartungsplänen für Montage und Kundendienst; textbasiert denkbar, bis hin zu aufwändigeren Szenarien aus den Bereichen Augmented oder Virtual Reality. Hierbei können den Mitarbeitenden durch Datenbrillen reale oder computergenerierte Abbildungen der Wartungsgegenstände samt relevanter Wartungshinweise und Hintergrundinformationen angezeigt werden.

Bei Auszubildenden: Führen eines elektronischen Ausbildungsnachweises in Form eines E-Portfolios zur Dokumentation und Reflexion des Lernprozesses und Ausbildungsverlaufes.

Blick in die Praxis
Michael Grom, Geschäftsführer der Metzgerei Sack, zu E-Learning im Einzelhandel

„Meine Mitarbeiter und ich haben 2017 das E-Learning-Angebot von HANDELkompetent getestet. Die Mitarbeiter sind dazu aufgefordert, sich während der Arbeitszeit einfach mal das Tablet zu nehmen und die aufgespielten Lerninhalte zu konsumieren. In kurzen „Learning-Nuggets“ werden Themen wie Gesundheits- und Konfliktmanagement, Arbeitsschutz und Hygienevorschriften zeit- und kosteneffizient vermittelt.

Was ich besonders praktisch finde: Das Tablet erhält in unseren Filialen Signale von unterschiedlichen Sendern, die dort platziert sind und erkennt so, in welcher Räumlichkeit und welcher Situation unsere Mitarbeiter das Lernprogramm nutzen: Im Verkaufsraum gibt es nur extrem kurze Lernnuggets ohne Ton. Im Pausenraum oder im Lager werden komplexere Inhalte mit Audio-Spur ausgespielt.

Insgesamt setzt das Lernangebot sehr stark auf Grafiken, Videos und Animation statt auf Text – das finde ich gut.“

Das ganze Praxisbeispiel unter: https://www.kofa.de/aus-der-praxis/fachkraefte-qualifizieren/praxisbeispiel-e-learning-im-einzelhandel

> Kleine und mittlere Unternehmen investieren besonders viel in Weiterbildung. Eine Erklärung hierfür ist der Fachkräftemangel und die Schwierigkeiten kleinerer Unternehmen, passendes Personal zu finden. Das beständige Weiterbilden hilft den Firmen, qualifiziertes Personal an sich zu binden.
>
> Dr. Susanne Seyda,
> Senior Economist am Institut der deutschen Wirtschaft

E-Learning für Führungstätigkeiten

Annahme: Auf der mittleren Führungsebene wird ein großer Anteil der Arbeitszeit für strategische Aufgaben und Personalführung aufgewendet. Eingriffe in das operative Geschäft erfolgen in Ausnahmesituationen. Schwerpunkte von Weiterbildungen liegen demnach auf analytischen Fähigkeiten und Problemlösungs- sowie Konfliktmanagementkompetenzen (Sach- / und Sozialkompetenzen). Hinsichtlich der Ausübung und Reflexion von Führungsverhalten sind zudem Selbst- und Sozialkompetenzen sehr wichtig.

Beispiele für digitale Lernmedien und Anwendungsfelder:

- Schulung von Sachkompetenzen (in ähnlicher Form wie auf operativer Ebene)
- Blended Learning-Angebote zum Führungskräftetraining
  - Lernmodule (ggf. multimedial aufbereitet) zu Führungskonzepten
  - videogestützte Fallstudien zum Kommunikations- und Konflikttraining
  - vertiefende Diskussion in Präsenzseminar

Einführung neuer Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter

Lernziele sind beispielsweise die Vermittlung von Wissen und das Verstehen der Mission, den Zielen und Werten des Unternehmens sowie deren Übernahme und Berücksichtigung im Alltag. Zudem kann die soziale Interaktion und Kommunikation unter neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Ziel sein.

Beispiele für digitale Lernmedien und Anwendungsfelder:

- Online-Lernmodule mit multimedial aufbereiteten Inhalten aus dem Themenbereich des „Onboarding“, Imagefilme des Unternehmens, inkl. Bereitstellung von FAQ und ähnlichem
- Begleitung eines (fiktiven) Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin durch die ersten Tage im Unternehmen. Als Video mit Quizfragen bis hin zum Game Based Learning denkbar (mit Auswahl von Handlungsoptionen)
- Mitarbeiterportale mit Kennenlern-Fragen und Kommunikationstools (Chats, E-Mail etc.)

Pflichtunterweisungen (bspw. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz)

Lernziele sind beispielsweise die Vermittlung von Wissen aus dem angesprochenen Bereich in Verbindung mit einer Lernerfolgskontrolle.

Beispiele für digitale Lernmedien und Anwendungsfelder:

- Online-Lernmodule mit multimedial aufbereiteten Inhalten aus dem Themenbereich
- Quizze und Wissensüberprüfung zur Lernerfolgskontrolle sowie zur Dokumentation an der Teilnahme der Pflichtschulungen
- Mobile Learning im Unternehmen, beispielsweise anhand von QR-Codes, die an bestimmten Stellen im Betrieb angebracht werden und auf Videos mit sicherheitsrelevanten Inhalten verweisen (z. B. zur Wichtigkeit der korrekten Benutzung von persönlicher Schutzausrüstung; Videos zur korrekten Handdesinfektion)

Lernangebote planen

In einem didaktischen Konzept legen Sie fest, wie das Lernangebot in Ihrem Betrieb gestaltet und genutzt werden soll. Ein solches Konzept beantwortet folgende Fragen:

- An wen richtet sich das Lernangebot (Zielgruppe)?
- Welche Rahmenbedingungen gilt es zeitlich, organisatorisch und finanziell zu beachten?
- Welche Inhalte sollen vermittelt werden?
- Welche Lehr-Lernmethoden sollen angewendet werden (bspw. (Online-)Vorträge, Gruppen- oder Einzelarbeit)?
- Welche Lernmedien sollen genutzt werden (bspw. (Online-)Texte, Lernvideos oder Podcasts)?
- Welche Ziele sollen die Lernenden durch die Teilnahme an dem Lernangebot erreichen?
- Wie wird das Lernen zeitlich und räumlich organisiert?

Die genannten Fragen sind in einem didaktischen Konzept eng miteinander verzahnt und sollten nicht isoliert voneinander beantwortet werden. Ein Beispiel für den engen Zusammenhang zwischen Lehrinhalten und Methoden: Reines Faktenwissen über Merkmale Ihrer Produkte und Dienstleistungen, die für den Kundendienst sehr wichtig sind, lässt sich anhand von (Online-)Textmaterial im selbstgesteuerten Lernen noch gut vermitteln. Soziale Kompetenzen aus dem Bereich von Kommunikation oder Konfliktmanagement auf diese Art zu fördern, erscheint weniger erfolgversprechend. Hier wäre ggf. eine multimediale Aufbereitung in Form von Video-Fallstudien und Möglichkeiten zur Diskussion mit weiteren Schulungsteilnehmenden denkbar.

Nachfolgend erhalten Sie weitere Informationen zur Ausgestaltung Ihrer Lernangebote – angefangen von der Schaffung der passenden Bedingungen bis hin zur Messung der Ergebnisse. Die KOFA-Checkliste auf Seite 19 fasst die wichtigsten Punkte noch einmal zusammen und begleitet Sie Schritt für Schritt dabei, E-Learning in Ihrem Unternehmen umzusetzen.

Zielgruppe analysieren

Eine der wichtigsten Bedingungen für den Erfolg von digitalen Angeboten der Aus- und Weiterbildung ist die Passgenauigkeit für die Zielgruppe, an die Sie sich richten wollen. Bei der Gestaltung der Lernangebote sollten Sie, je nach Zielgruppe, die folgenden Punkte beachten:

- **Gruppengröße**
  Je größer die Gruppe, desto größer der Betreuungsaufwand von Lernformaten, die auf direkten Austausch der Lerngruppe untereinander bzw. mit dem Anbieter oder Trainer bzw. Trainerin des Lernangebotes abzielen. Bei begrenzten Ressourcen zur Betreuung und Begleitung des Lernprozesses sollten Sie darauf achten, dass die Gruppe nicht zu groß ist. Umgekehrt lohnt sich etwa die Investition in eine für Ihr Unternehmen passgenaue Medienproduktion bei größeren Gruppen eher als bei kleineren.

- **Vorwissen**
  Sie sollten Ihre Lernangebote auf das Vorwissen Ihrer Zielgruppe abstimmen, um eine Über- oder Unterforderung zu vermeiden. E-Learning Angebote können dabei helfen, Unterschiede im Wissensstand der Teilnehmenden auszugleichen. Hierzu sollten Sie Möglichkeiten schaffen, den Schwierigkeitsgrad (bspw. durch freie Auswahl der Lerninhalte) und/oder die Lerngeschwindigkeit den Gegebenheiten individuell anzupassen.

- **Medienkompetenz**
  Nicht jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer verfügt von Beginn an über die nötige Kompetenz, selbstständig mit digitalen Lernmedien umzugehen. Es fehlt ggf. an Fähigkeiten zur technischen Bedienung der Medien oder an den Fähigkeiten zur eigenständigen Steuerung des Lernprozesses. Bedenken Sie mögliche Herausforderungen, die sich insbesondere Anfängerinnen und Anfängern im digitalen Lernen stellen könnten und bieten Sie Hilfe an. Im weiteren Verlauf Ihrer Lernangebote und wachsender Erfahrung der Teilnehmenden mit den etablierten Lernformaten, können Sie die Unterstützung reduzieren.

- **Einstellung zum Lernen mit elektronischen Medien**
  Sind Ihnen vielleicht aus anderen IT-Projekten Vorbehalte aus Ihrer Belegschaft gegenüber technischen und/oder organisatorischen Umstellungen bekannt? Gibt es Akteure in Ihrem Unternehmen, die sich eventuell gegen die Einführung digitaler Lernangebote wehren oder diese boykottieren würden? Haben einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter länger nicht an Weiterbildungen teilgenommen? Setzen Sie sich frühzeitig mit möglichen Widerständen auseinander und binden Sie alle relevanten Beteiligten rechtzeitig ein. So können Sie die Akzeptanz der geplanten Maßnahmen erhöhen.

Wir setzen bei digitalen Projekten auf altersgemischte Teams. Die Jungen bringen häufig digitales Know-How mit. Die Älteren punkten mit Erfahrungswissen. Beides bringt unser Unternehmen weiter.

Magdalena Münstermann,
Geschäftsleitung
Bernd Münstermann GmbH & Co. KG

Mehr unter:
https://www.kofa.de/aus-der-praxis/fachkraefte-qualifizieren/praxisbeispiel-altersgemischte-teams-fuer-digitalisierung-kofa

Blick in die Praxis

Medienkompetenz im Handwerk

Julia Kasper ist Gründerin von "holzgespür". Unter der Internetadresse www.holzgespuer.de vertreibt die Onlineplattform hochwertige Massivholzmöbel. Diese wiederum stellt die familieneigene Tischlerei nach individuellen Kundenwünschen her. Julia Kasper ist überzeugt: Auch im Handwerk werden digitale Kompetenzen immer wichtiger.

Warum finden Sie es wichtig, dass die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in Ihrer Tischlerei auch über Digitalkompetenzen verfügen?

Die Digitalisierung vereinfacht Arbeitsprozesse. Ein Beispiel hierfür ist das Handwerkerhandy. Über die Software auf dem Handy kann jeder Mitarbeiter morgens sehen, welche Aufgabe ansteht. Wenn ein Auftrag abgeschlossen ist, wird die Buchhaltung automatisch informiert und es geht eine Rechnung raus. Handschriftliche Stundendokumentationen und Zettelwirtschaft entfallen – das ist einfach praktisch.

Darüber hinaus brauchen wir für unser Geschäftsmodell natürlich Menschen mit Digitalkompetenzen. Unsere Internetseite ist das Bindeglied zwischen uns und unseren Kunden. Die Fähigkeit, selbst programmieren zu können, wird auch für Handwerksbetriebe in Zukunft immer wichtiger werden.

Wie baut man Digitalkompetezen in der Belegschaft auf?

Ich finde es wichtig, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu erklären, warum bestimmte Kompetenzen wichtig sind – und sie dann darin zu unterstützen, diese Kompetenzen aufzubauen und zu entwickeln. Das heißt auch, die Berührungsängste älterer Kollegen mit digitalen Prozessen ernst zu nehmen und darüber zu sprechen.

Darüber hinaus haben wir uns im letzten Jahr sehr bewusst für eine Auszubildende in der Tischlerei entschieden, die zuvor ein Studium abgebrochen hatte: Sie bringt von ihrer Zeit an der Uni viel Wissen um digitale Techniken mit. Gleichzeitig schlägt ihr Herz für das Handwerk. Solche Leute helfen uns, uns in die richtige Richtung zu entwickeln.

Das ganze Praxisbeispiel finden Sie unter
https://www.kofa.de/aus-der-praxis/unternehmen-positionieren/praxisbeispiel-digitalisierung-im-handwerk-kofa

Das (Lern-)Umfeld analysieren

Selbst das beste Lernangebot kann nur erfolgreich sein, wenn Ihr Unternehmen die richtigen Rahmenbedingungen bietet. Daher sollten Sie zunächst die folgenden grundlegenden Fragen klären, bevor Sie in die weitere Planung starten:

- Verfügen Sie über die nötige technische Infrastruktur (Netzverbindung oder auch die Möglichkeit, Audiodateien am Rechner abzuspielen und anzuhören; siehe auch Abschnitt „Technische Konzeption“)?
- Steht Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ausreichend Zeit und geeigneter Arbeitsraum zur Verfügung, um sich konzentriert mit den Lerninhalten zu beschäftigen?
- Haben Sie alle wichtigen Akteure (bspw. Führungskräfte, Betriebsrat, Gleichstellungsbeauftragte) informiert, in die Entwicklung eingebunden und mögliche Einwände ausgeräumt?

Lernziele festlegen

Neben den Lerninhalten, die Sie in Ihrem Lernangebot transportieren möchten, stellen auch die Lernziele ein wichtiges Merkmal Ihrer Lernangebote dar. Im Kern der Überlegung steht die Frage:

- Was sollen die Teilnehmenden im Anschluss an die Weiterbildung wissen oder können?

Die festzulegenden Lernziele können auf unterschiedlich anspruchsvollen Ebenen angesiedelt sein. Beispielhaft für eine niedrige Lernzielebene, wäre: „Die Teilnehmenden kennen die Grundlagen des Arbeitsschutzgesetzes und dessen Konsequenzen für den eigenen Arbeitsalltag.“ Ein anspruchsvolleres Niveau könnte lauten: „Die Teilnehmenden beurteilen die Auswirkungen personalwirtschaftlicher Entscheidungen und wägen entstehende betriebliche Zielkonflikte kritisch gegeneinander ab.“

Weitere Beispiele von Lernzielen und Anregungen zum betrieblichen Einsatz für unterschiedliche Mitarbeitergruppen finden Sie auch im Kapitel „Einsatzmöglichkeiten prüfen“.

(Digitale) Medien und passende Lernmethoden auswählen

Beispiele für digitale Lernmedien sind:

- digitalisierte Schulungsunterlagen oder Fachliteratur (bspw. PDF oder E-Books)
- Videotrainings (selbst erstellt, frei verfügbar oder über externe Anbieter bezogen)
- virtuelle Klassenräume und Videokonferenzen
- webbasierte Programme zum selbstgesteuerten Lernen
- Unternehmens-Wikis
- frei verfügbare Online-Kurse (sogenannte MOOCs, Massive Open Online Courses)

Mit Hilfe digitaler Lernmedien können Sie ganz unterschiedliche Lernangebote realisieren. So ist es beispielsweise möglich, digitale Lerninhalte zum selbstgesteuerten Lernen bereitzustellen und somit eine zeitliche und örtliche Flexibilität der Lernenden zu erreichen. Oder aber Sie bieten ein interaktives Webinar im virtuellen Klassenraum an, wobei sich die Teilnehmenden zu einer vereinbarten Zeit online zu einem Vortrag oder einer Diskussionsrunde „treffen“. Allein an diesen Beispielen sehen Sie, wie vielfältig die Nutzung digitaler Lernmedien sein kann.

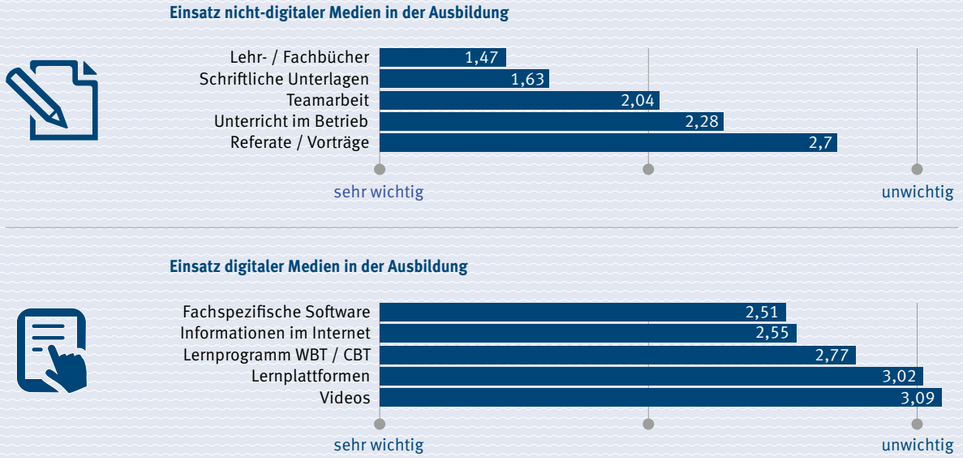
Beim E-Learning stehen Ihnen ähnliche Methoden zur Verfügung wie in traditionellen Lernangeboten auch, allerdings mit dem Unterschied, dass Sie medial anders umgesetzt werden. Statt eines Vortrages gibt es etwa einen Lehrfilm und statt einer Diskussionsrunde oder einer Gruppenarbeit die gemeinsame Bearbeitung von Wiki-Beiträgen oder eines gemeinsamen Blogs zu einer betrieblichen Aufgabenstellung.

Das Lernen (zeitlich und räumlich) organisieren

Bei traditionellen Formaten der Aus- und Weiterbildung ist der übliche Ablauf in den meisten Fällen bekannt. Schwierigkeiten fallen einem Trainer in der Regel unmittelbar auf, da sich Teilnehmende und Lehrende in einem Präsenzseminar persönlich begegnen.

„Klassische“ Lernangebote haben in der betrieblichen Ausbildung (noch) die Nase vorn

Angaben der befragten Betriebe, 1 = sehr wichtig, 4 = unwichtig

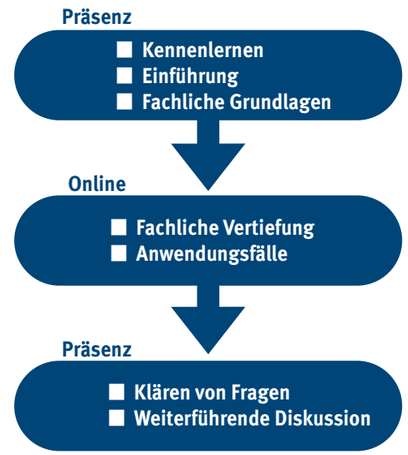


Auswahl, Durchschnittswerte, digitale und nicht-digitale Medien separiert; Quelle: BiBB-Studie Gensicke et al, 2016: Digitale Medien in Betrieben – heute und morgen

Dies ist beim mediengestützten Lernen nicht immer der Fall. Aufgrund eingeschränkter Möglichkeiten zur direkten Rückkoppelung im laufenden Lernprozess kommt der Planungsphase im Bereich des E-Learning eine besondere Bedeutung zu. Machen Sie sich vorab Gedanken darüber, an welchen Stellen Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Schwierigkeiten mit den bereitgestellten Lernangeboten haben könnten. Planen Sie Möglichkeiten für ein Feedback und gegebenenfalls Anpassungen am Konzept ein.

Eine gute Verbindung der Vorteile traditioneller Bildungsangebote und des digitalen Lernens ist das sogenannte Blended Learning. Hierbei handelt es sich um die Kombination von Online- und Präsenzlernphasen innerhalb des gleichen Lernarrangements. Ein Blended Learning-Szenario ist beispielsweise ein Weiterbildungsangebot, das zwei Präsenztermine mit einer zwischengelagerten Online-Phase kombiniert:

Eine einfache Blended Learning Struktur



Lernangebote technisch umsetzen

Bei der technischen Konzeption geht es um die Frage, welche technische Infrastruktur Sie benötigen, um Lernmedien zu erstellen und Ihrer Belegschaft zur Verfügung zu stellen. Dies hängt davon ab, ob Sie auf frei verfügbare oder auf kommerzielle Inhalte zurückgreifen und ob Sie vorhandene Inhalte anpassen oder neue Inhalte produzieren wollen.

Freie Inhalte lassen sich beliebig im Netz recherchieren, beispielsweise über die bekannten großen Videoplattformen, wie YouTube oder Vimeo. Sollten Sie bei Ihrer Recherche fündig werden, können Sie die Materialien in Form von Linklisten und begleitenden Arbeitshinweisen per E-Mail oder über Ihr Firmenintranet verteilen. Hierbei sollte sichergestellt sein, dass auch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer über die nötige technische Ausstattung und Netzverbindung verfügen, um die Inhalte abrufen zu können

Praxistipp:

Hier finden Sie frei verfügbare Lerninhalte:

1. Lehrfilme auf Videoplattformen (bspw. YouTube oder Vimeo)

2. Google-Recherche nach Online-Lernmaterial (Blogs, Online-Lexika u.ä.)

3. Recherche von Open Educational Ressources (https://www.bpb.de/lernen/digitale-bildung/werkstatt/256235/oer-von-unternehmen)

Angepasste oder selbst erstellte Inhalte erfordern etwas mehr Know-how und Zeit. Allerdings lassen sich mit Hilfe von Autorentools mit einem überschaubaren Einarbeitungsaufwand qualitativ sehr hochwertige Medien produzieren. Ein Autorentool lehnt sich im Aufbau und in der Bedienung oftmals an gängige Office-Anwendungen an und lässt sich auch ohne Programmierkenntnisse sicher bedienen, um ansprechende Medien zu entwickeln. Dies kann ein auf die Bedürfnisse Ihres Betriebes zugeschnittenes Lernvideo oder ein eigenes Web Based Training sein. Auf der Informationsplattform e-teaching.org finden Sie eine größere Zahl an Produktsteckbriefen. Die Erfahrung zeigt, dass sich die Auswahl der geeigneten Werkzeuge deutlich reduziert, sobald Sie die Entscheidung getroffen haben, welche Medien produziert werden sollen (etwa Audio-Podcasts, Lernvideos, Web Based Trainings etc.).

Neben dem Autorentool und einer Aufnahme-Hardware (Kamera / Audiorecorder) benötigen Sie noch die Möglichkeit, die Inhalte auf einem zentralen Laufwerk abzulegen oder auf Ihre eigenen (möglichst durch Nutzerkennung geschützten) internen Webseiten oder ins Intranet hochzuladen.

Wenn Sie ein gewisses Portfolio an digitalen Lernmedien aufgebaut haben und unterschiedliche Berechtigungen zum Schreiben und Lesen für unterschiedliche Zielgruppen (sogenannte Rollen) vergeben möchten, hilft ein Learning Management System (LMS). Ein installiertes LMS kann als Lernplattform dienen und Inhalte bereitstellen, die Kommunikation innerhalb von Lerngruppen ermöglichen oder auch Werkzeuge zur Produktion eigener Lerninhalte bereitstellen. Bei der Einführung eines LMS ist die Beratung seitens erfahrener Dienstleister für diesen Bereich angeraten, um Ihnen die Einrichtung und den Betrieb der Plattform zu erläutern sowie Ihre eigenen Nutzer und Nutzerinnen zum Umgang mit dem System zu befähigen.

Ihre Benefits im Überblick

Das Lernen mit digitalen Medien bietet Ihnen in jeder Hinsicht eine große Flexibilität:

1. Nutzung unterschiedlicher Medien und Unterstützung verschiedener Lerntypen
2. Einsatzszenarien mit niedrigem Ressourceneinsatz
3. Schnelle Integration neuer Inhalte
4. Erweiterte Möglichkeit zur Kommunikation und Zusammenarbeit sowie zur Dokumentation von Lernprozessen
5. Zeit- und ortsunabhängiges Lernen

Kapitel 3

So messen Sie Ihren Erfolg

Im Folgenden finden Sie verschiedene Ziele, die Sie durch den Einsatz digitaler Medien verfolgen können. In der zweiten Spalte finden Sie Vorschläge für Indikatoren zur Messung des Erfolgs der jeweiligen Maßnahmen. Wenn die Ergebnisse in diesen Bereichen Sie nicht zufrieden stellen, ist das ein wichtiger Hinweis auf Verbesserungspotentiale und Anpassungsbedarf in der Konzeption der Angebote. Daher lohnt es sich, möglichst früh mit einer Evaluation zu starten, um ggf. bereits während der Entwicklungsphase lenkend eingreifen und die Zufriedenheit aller Beteiligten sicherstellen zu können.

Ziele	Erfolgsmessung, Indikator
Hohe Akzeptanz der Lernangebote	• Hohe Anmelde- und Zugriffszahlen • Positive qualitative Rückmeldungen (schriftlich/mündlich) aus der Evaluation • Nachfrage nach weiteren Angeboten
Lernerfolg	• Lernzielüberprüfung und Wissenstests (bspw. anhand von Quizfragen oder Selbsttests zu den präsentierten Inhalten bis hin zu Modulprüfungen zum Abschluss der Einheit und Zertifizierung) • Dokumentation von Lernprozessen durch E-Portfolios / Lerntagebücher • Positives Feedback in Mitarbeitergesprächen über den Lernerfolg
Zeit- und ortsunabhängiges Lernen	• Nutzerbefragungen • Steigerung der Lernzeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
Sozialer, kommunikativer Austausch	• Aktivität in Wikis und Diskussionsforen • Teilnehmerzahlen in Webinaren oder Präsenzanteilen im Blended Learning
Senkung der Weiterbildungskosten	• Niedrigere Druck- und Versandkosten für Lernmaterial • Niedrigere Reise- und Übernachtungskosten beim Online-Lernen • Geringere Personalkosten für Trainer • Weniger Produktionsausfall und Leerzeiten bei der Schulung an Produktionsmaschinen

Anhang

Arbeitshilfen und weitere Informationen

KOFA-Handlungsempfehlungen

- **Betriebliche Weiterbildung**
  Diese Handlungsempfehlung gibt Ihnen wichtige Hinweise und Anleitungen dazu, Ihren Weiterbildungsbedarf zu ermitteln und mit Einbeziehung der Belegschaft in Ihrem Unternehmen zu verankern. Sie erhalten zudem Hilfestellung bei der Auswahl der Weiterbildungsmaßnahmen und einige Vorschläge zur Erfolgsmessung.
  https://www.kofa.de/handlungsempfehlungen/fachkraefte-qualifizieren/betriebliche-weiterbildung

- **Interne Unternehmensanalyse**
  Wo soll Ihr Unternehmen in ein paar Jahren stehen? Welche Unternehmensstrategie möchten Sie hierzu verfolgen? Wann brauchen Sie welche Qualifikationen in Ihrem Unternehmen? Hinweise zur Beantwortung dieser Fragen, die Ihnen auch zur Ableitung Ihres Weiterbildungsbedarfs dienen können, finden sie in dieser Handlungsempfehlung.
  https://www.kofa.de/handlungsempfehlungen/situation-analysieren/interne-unternehmensanalyse

- **Personalbedarfsplanung**
  Die Handlungsempfehlung gibt Anregungen, wie Sie ohne teure Computerprogramme ermitteln können, wie viele Arbeitskräfte mit bestimmter Qualifikation Sie heute und in Zukunft benötigen.
  https://www.kofa.de/handlungsempfehlungen/situation-analysieren/personalbedarfsplanung

Links

https://www.kofa.de/themen-von-a-z/digitale-bildung/
Auf den Seiten des KOFA-Dossiers „Digitale Bildung und E-Learning – Lernen in einer vernetzten Welt“ finden Sie weiterführende und praktische Informationen rund um das Thema E-Learning. Hier werden sowohl inhaltliche Aspekte („Welche Kompetenzen brauchen wir in Zukunft?“) als auch methodische Aspekte („Welche neuen Lernformen gibt es?“) behandelt. Zudem finden Sie Praxisbeispiele zum Einsatz digitaler Bildung in anderen kleinen und mittleren Unternehmen.

https://www.qualifizierungdigital.de
Das BMBF-Förderprogramm **„**Digitale Medien in der beruflichen Bildung**“** unterstützt die Entwicklung und Tests einer großen Zahl unterschiedlich gelagerter Projekte, die digitale Medien im Rahmen der beruflichen Bildung nutzbar machen und stellt die Projekte auf der oben genannten Webplattform dar.

https://www.e-teaching.org
Die Informationsplattform e-teaching.org wird vom Leibniz-Instituts für Wissensmedien (IWM) in Tübingen betrieben und stellt umfangreiche Informationen zum Thema Lernen mit digitalen Medien bereit. Hierbei werden konzeptionelle Themen ebenso behandelt wie technische oder organisatorische Aspekte und ein umfangreicher Glossar.

https://www.foraus.de/
Das Forum für AusbilderInnen des BIBB behandelt regelmäßig Themen des Lernens in bzw. für eine digitalisierte Arbeitswelt, insbesondere in dem Themenbereich Digitalisierung der Arbeits- und Berufswelt.

http://l3t.eu/homepage/
Unter diesem Link finden Sie das kostenlos verfügbare Lehrbuch für Lernen und Lehren mit Technologien. Sie können anhand des Inhaltsverzeichnisses einzelne Kapitel oder das gesamte Buch herunterladen und zur Gestaltung von Lernangeboten in Ihrem Unternehmen nutzen.

Weitere Literatur

Arnold, Patricia / Kilian, Lars / Zimmer, Gerhard, 2015, Handbuch E-Learning, Lehren und Lernen mit digitalen Medien, Bielefeld, WBV
Euler, Dieter / Hahn, Angela, 2014, Wirtschaftsdidaktik, Berne, Haupt
Issing, Ludwig J. / Klimsa, Paul, 2002, Information und Lernen mit Multimedia und Internet, Weinheim, BeltzPVU
Jank, Werner / Meyer, Hilbert, 2014, Didaktische Modelle, Berlin, Cornelsen
Kerres, Michael, 2013, Mediendidaktik, Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote, 4. Auflage, München, Oldenbourg Verlag
Seyda, Susanne / Placke, Beate, 2017, Die neunte IW-Weiterbildungserhebung – Kosten und Nutzen betrieblicher Weiterbildung, https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2017/369145/IW-Trends_2017-04_Seyda_Placke.pdf [09.02.2018]

Checkliste Planung mediengestützter Lernangebote

Lernbedarf ermitteln

- ○ *Sie haben den Weiterbildungsbedarf in Ihrem Unternehmen ermittelt, beispielsweise durch eine systematische Bestandaufnahme des vorhandenen Wissens und der Kompetenzen.*
- ○ *Sie haben Lernbedarfe berücksichtigt, die aus zukünftigen Entwicklungen (beispielsweise geplante neue Produkte, Markteintritte oder Prozessinnovationen) resultieren.*

Lernangebote planen

- ○ *Die nötigen Rahmenbedingungen, wie Bereitstellung von Zeit und Raum zum Lernen, haben Sie geschaffen.*
- ○ *Ihr Unternehmen verfügt über die nötige technische Infrastruktur zur:*
  - *Distribution von digitalen Lernmaterialien (bspw. eine geeignete Lernplattform, Intranet oder Ähnliches)*
  - *Produktion eigener Inhalte (bei Bedarf; bspw. eine Videokamera und ein PC-Arbeitsplatz mit Autorensoftware).*
- ○ *Sie haben eine gründliche Zielgruppenanalyse durchgeführt und die Eigenschaften Ihrer Lernenden (Gruppengröße, Vorkenntnisse, Medienkompetenzen, Erfahrung im Online-Lernen etc.) erfasst.*
- ○ *Die Ergebnisse der Analyse von Rahmenbedingungen und Zielgruppe haben Sie in der Planung berücksichtigt.*
- ○ *Für Ihr Weiterbildungsangebot haben Sie Lernziele formuliert, die festhalten, was die Teilnehmenden anschließend wissen oder können sollen.*
- ○ *Sie haben einen zeitlichen und organisatorischen Ablauf festgelegt (bspw. welche Inhalte bis wann und in welchem Format bearbeitet beziehungsweise vermittelt werden).*
- ○ *Sie haben geeignete Lernmedien und Lernmethoden ausgewählt.*
- ○ *Sie haben wichtige Merkmale Ihres Lernangebotes (Ziele, Inhalte, Methoden, Medien, Lernorganisation) aufeinander abgestimmt.*

Lernangebote umsetzen

- ○ *Sie haben die benötigten Lernmedien im Netz recherchiert, produziert bzw. bei einem Dienstleister beschafft.*
- ○ *Wichtige Akteure haben Sie informiert und in die Entwicklung eingebunden (bspw. einzelne Nutzer/-gruppen, Führungsebene, Betriebsrat, Gleichstellungsbeauftragte o.ä.).*
- ○ *Sie haben Ihre gesamte Zielgruppe über das Lernangebot informiert und die Ziele des Einsatzes sowie Erwartungen seitens des Personalwesens / der Geschäftsleitung kommuniziert.*
- ○ *Sie haben die Lernmedien online bereitgestellt bzw. bereitstellen lassen.*
- ○ *Sie haben die Zuständigkeiten derart festgelegt, dass die Lernprozesse beobachtet und begleitet werden, um den Lernenden bei Bedarf qualifizierte Hilfestellung geben zu können.*

Erfolg messen

- ○ *Sie haben entsprechend Ihrer verfolgten Ziele einen Evaluationsansatz ausgearbeitet (beispielsweise zur Überprüfung des Lernerfolges oder zur Bestimmung der Akzeptanz seitens der Zielgruppe anhand von Wissenstests oder einer Umfrage).*
- ○ *Sie planen, die Rückmeldungen aus der Evaluation systematisch in die Weiterentwicklung des Lernangebotes einfließen zu lassen.*